

CLD DE LA MRC DE L'ASSOMPTION

« LEADERSHIP ET PRISE EN CHARGE LOCALE DANS LE CADRE DE LA FERMETURE DE L'USINE ÉLECTROLUX DE L'ASSOMPTION »

Le contenu du document a été modifié afin de permettre sa diffusion publique.


30/03/2012

Sommaire

Un CLD en harmonie avec son milieu 2

Catastrophe économique : l'annonce de la fermeture de l'usine Électrolux de L'Assomption.. 3

La grande annonce : l'événement déclencheur..... *3*

Portrait de l'entreprise Électrolux..... *4*

Une réaction instantanée : le CLD agit comme leader des actions sur le terrain..... 4

Mobilisation rapide et efficace *4*

L'ajout stratégique d'acteurs dans le comité de travail..... *5*

Le leadership du suivi de la mobilisation *5*

Développement et mise en œuvre d'un plan d'action concerté 6

Axe 1 : Les démarches politiques..... *6*

Axe 2 : Le maintien du lien avec la direction locale de l'usine Électrolux de L'Assomption..... *6*

Axe 3 : L'aide aux employés..... *7*

Axe 4 : Les dommages collatéraux..... *9*

Axe 5 : L'avenir du bâtiment et autres projets connexes *10*

Les communications multiples et les sollicitations des toutes parts 11

Les communications et les relations publiques *11*

Les sollicitations multiples *12*

CLD DE LA MRC DE L'ASSOMPTION

Un CLD en harmonie avec son milieu

Le CLD de la MRC de L'Assomption œuvre sur un territoire unique, où six municipalités complémentaires se côtoient et longent le fleuve Saint-Laurent, aux abords de l'autoroute 40. Habitant sur un territoire situé entre Montréal, métropole économique du Québec, et Lanaudière, 3e région agricole en importance de la province, nos 119 200 résidents sont à l'image de cette position géographique reliant deux univers bien distincts.

Notre MRC accueille, d'une part, une population rurale, habitant des noyaux villageois pittoresques, et, d'autre part, un milieu urbain fortement densifié, branché et en constante effervescence où l'on note la présence de **parcs industriels**, d'**entreprises** et de **commerces** prospères nécessitant des services de pointe adaptés à leurs besoins.

Puisque notre territoire bénéficie à la fois du statut de pôle commercial majeur, de **zone industrielle convoitée** et que notre potentiel touristique est en pleine émergence, le défi de notre CLD est grand. Rappelons que notre zone industrielle est occupée par deux entreprises d'importance : **General Dynamics**, qui emploie environ 850 individus, et **l'usine Électrolux de L'Assomption** qui compte pour sa part **plus de 1 300 employés**, avec des périodes de pointe où elle atteint 1 500 emplois.

À titre de responsable du développement économique du territoire, nous devons donc mettre sur pied des projets structurants, respectueux des valeurs qui font consensus auprès de l'ensemble des acteurs locaux et qui assurent une cohabitation harmonieuse de l'urbain, de l'industriel et du rural. Ce défi, nous l'avons relevé avec brio au cours des années précédentes et avons d'ailleurs été nommés CLD de l'année en 2009, titre dont nous sommes très fiers. Nous avons consolidé notre positionnement de **porte d'entrée de tous les projets d'affaires** auprès de différents acteurs du milieu, soit les entrepreneurs, les chambres de commerce et plusieurs partenaires et municipalités qui ont maintenant le réflexe premier de nous consulter, et nous poursuivons de faire valoir notre statut de **bras économique de la MRC** auprès des six organisations municipales du territoire qui ont accepté de s'unir derrière une vision unique : la pérennité du développement économique de la MRC de L'Assomption.

Au cours des dernières années, nous constatons qu'il y a eu une fragilisation du climat économique à l'échelle planétaire, ce qui a évidemment entraîné des répercussions qui ont aussi atteint nos entreprises. Malgré tout, la MRC de L'Assomption semblait tirer son épingle du jeu, mais elle n'était pas à l'abri d'une terrible nouvelle qui allait créer une onde de choc dans la communauté…



Catastrophe économique : l'annonce de la fermeture de l'usine Électrolux de L'Assomption

La grande annonce : l'événement déclencheur

C'est le 14 décembre 2010, vers 14 heures, qu'a eu lieu la terrible annonce, et cela, contre toutes attentes de notre communauté. En effet, rien ne laissait présager que l'usine Électrolux de L'Assomption allait annoncer la fermeture de ses portes pour le dernier trimestre de l'année 2013. Bien au contraire! Malgré la nomination d'un nouveau directeur d'usine en juillet 2010, Électrolux avait amorcé un projet d'investissement à la fin de 2008 à la hauteur de 49,1 M$, et ce dernier allait bon train, étant complété à 50 %.



En octobre de la même année, une rencontre a eu lieu avec le nouveau directeur d'usine, monsieur Georges Robbins, afin de présenter l'offre de service des différents partenaires (Investissement Québec, MDEIE, Emploi Québec et le CLD) et pour voir de quelle façon les partenaires pouvaient aider l'entreprise dans ses projets. Selon ce dernier, tout était normal et le directeur parlait même de nouveaux projets potentiels. Selon l'ensemble des partenaires qui étaient présents, tous étaient unanimes pour dire que le nouveau directeur a fait preuve de sincérité.

Après avoir obtenu et pris connaissance de l'entente survenue entre la Ville de Memphis et Électrolux, il devenait évident que la Ville de L'Assomption ne pouvait rivaliser avec cette offre considérée plus que concurrentielle. En effet, des subventions pour le terrain, la construction de l'usine, l'embauche et la formation des employés et un salaire gelé à 13,50 $ l'heure pour trois ans, en plus de congés de taxes et la création d'un organisme qui gère la construction de l'usine, sont tous des éléments qui font en sorte que nous ne pouvions être à la hauteur de cette offre élaborée par la Ville de Memphis, le Comté de Shelby et l'État du Tennessee. Nous vous faisons grâce de tous les petits à côté, par exemple : le bâtiment de 750 000 pieds carrés sur le terrain de près de 28 000 000 pieds carrés est loué pour 1 000 $ par année à Électrolux pour 15 ans, après quoi l'entreprise devient propriétaire de celui-ci….

La pénurie de terrains industriels dans la MRC de L'Assomption et une nouvelle tendance mondiale dans le secteur manufacturier

Ne serait-ce que pour ces derniers bonbons, nous étions déclassés. Il est néanmoins important de comprendre un lien de corrélation direct entre ce départ et les réalités en matière d'aménagement du territoire que connait notre MRC depuis plus de 5 ans.

Il est vrai d'affirmer qu'un pont d'or de subventions et qu'une multitude d'accommodements de toutes sortes, accompagnées d'un démarchage agressif, auront été l'élément déclencheur de cette catastrophe économique qui touche l'ensemble notre territoire, par la perte de près de 1 500 emplois directs. Il faut cependant raffiner l'analyse pour découvrir ce qui aura progressivement amené cette usine à se résoudre à cette décision de déménager dans un autre pays. Rappelons que l'usine Électrolux connait une paix syndicale reconnue, un niveau de productivité exemplaire et se démarque régulièrement, d'abord auprès des clientèles, puis par des reconnaissances à l'intérieur de son propre groupe.

Il faut savoir que les **tendances mondiales du secteur manufacturier** considéré comme traditionnel vont vers la **création de mégas complexes industriels**, où l'usine centrale se concentre pratiquement et exclusivement sur l'assemblage. Par une stratégie proactive, elle regroupe autour d'elles un réseau complet de sous-traitants spécialisés et sectoriels qui fournissent, selon le principe du juste à temps, l'ensemble des composantes nécessaires. Cette façon de faire permet à l'usine d'améliorer sa compétitivité par rapport à ses concurrents par une réduction significative des coûts de main-d'œuvre et des frais de déplacement, en centralisant l'ensemble des opérations, et ce, tout en conservant un contrôle quasi complet de la production.

Il est évident qu'il faut d'abord et avant tout disposer d'espace disponible à l'implantation pour être un joueur attractif crédible dans le secteur manufacturier, particulièrement dans le contexte de ces nouvelles tendances mondiales. Dans les faits, l'usine de L'Assomption quitte un site de 1,2 million de pieds carrés en faveur d'un site situé à Memphis dans l'État du Tennessee de plus de 28 millions de pieds carrés, pour y implanter son nouveau complexe industriel. Dans les dernières années, même les besoins

primaires d'espace manifestés par l'entreprise relativement à l'entreposage ou au stationnement n'ont pu être adéquatement répondus en raison de la **pénurie de terrains** dans notre MRC. Inutile de dire que l'implantation de sous-traitants dans ce contexte n'était évidemment pas dans les scénarios possibles.

Portrait de l'entreprise Électrolux

Électrolux mondial compte 50 000 employés pour un chiffre d'affaires de plus de 15 G$. Elle est spécialisée dans la production d'électroménagers pour la cuisine, la lessive et l'entretien de planchers ainsi que la fourniture d'équipements commerciaux (Professional products). L'entreprise est divisée en cinq domaines d'affaires : les biens de consommation pour l'Europe, l'Amérique du Nord, l'Amérique Latine et l'Asie/Pacific et les produits professionnels. Cette dernière représente 7 % des ventes du groupe et 13 % de ses bénéfices d'exploitation grâce au meilleur rendement, soit 13.5 % au troisième trimestre 2010.

Les objectifs financiers de l'entreprise sont :

- Une marge d'opération de plus de 6 %;
- Une croissance des ventes de plus de 4 % (après l'atteinte d'une marge suffisante);
- Un roulement du capital (capital turnover) de 4 (Notamment par une diminution des investissements et une hausse du recours à la sous-traitance. À ce chapitre, ils visent à faire passer la portion d'investissement en développement de produits de 35 % à 65 %, ce qui laissera peu de place aux immobilisations);
- Un retour sur le capital employé de 25 %.

En 2004, l'entreprise a initié un large programme de relocalisation des infrastructures qui est en phase finale en ce moment. À terme, 60 % de la production sera dans des pays à faible coût, 16 usines fermées et 9 créées. Seuls les produits volumineux resteront dans les pays à haut coût de production. Le raisonnement appliqué pour conserver les 40 % restants en pays à fort coût de production sont : pas de gain net au déménagement (20 %), usine efficiente et profitable (10 %), segment en déclin (10 %).

L'usine de L'Assomption, quant à elle, existe depuis 1947 et fabrique des cuisinières avec des pointes de près de 1 million de cuisinières produites par année. Près de 50 % de cette production est composée de la marque Kenmore pour les magasins Sears du Canada et des États-Unis. Pour le 50 % qui reste, il est composé d'une centaine de modèles de marque Électrolux, dont plusieurs sont de haut de gamme. Ironie du sort, l'usine de L'Assomption est l'une des plus désuètes du Groupe Électrolux, mais parmi celles qui ont les meilleurs rendements de productivité et aussi, en contrôle de qualité.

D'ailleurs, Sears USA, dont le contrat se terminait en 2012, a renouvelé son entente de trois ans avec Électrolux en insistant sur la qualité du travail des employés de l'usine de L'Assomption. À cet effet, pour remercier ses employés, Électrolux a organisé une fête en novembre 2011 pour les employés de l'usine de L'Assomption en leur offrant un repas mexicain servi par les patrons de l'usine…

Une réaction instantanée : le CLD agit comme leader des actions sur le terrain

Mobilisation rapide et efficace

Dès l'annonce de la fermeture de l'usine, le CLD a réagi rapidement, assumant pleinement son rôle de **leader** en mettant en place et en coordonnant un comité d'urgence réunissant plusieurs acteurs politiques et socioéconomiques de la MRC de L'Assomption :



- La Ville de L'Assomption;
- Emploi-Québec;
- Investissement Québec;
- le MDEIE;
- les députés locaux;
- Services Canada;
- la SADC Achigan Montcalm;
- la Chambre de commerce de L'Assomption.

Le 14 décembre 2010 en soirée, l'équipe du CLD s'attardait à bien orchestrer cette première rencontre, en plus de se préparer à une sortie médiatique qui allait évidemment suivre ce rassemblement des différents acteurs clefs de notre communauté.

Ainsi, dans la nuit du 14 au 15 décembre 2010, le CLD concentrait ses énergies pour finaliser la préparation de la rencontre du comité d'urgence, en plus de travailler sur un communiqué de presse (annexe 1) qui allait être immédiatement diffusé, lançant ainsi le message que la situation était prise en main. Aussitôt, ce comité s'est mis à l'œuvre de façon concrète, misant sur une **stratégie en cinq points proposée par le CLD** et qui allait guider les prochaines étapes à accomplir. Quelques jours plus tard, **le CLD convoquait une seconde rencontre** pour effectuer une distribution des tâches entre les différents intervenants concernés :

1. La députation travaille à convaincre le gouvernement de faire des efforts supplémentaires dans ce dossier (rétention, fiscalité, employés, etc.)
2. Le comité de coordination (CLD, MDEIE, Emploi-Québec, Services Canada et SADC Achigan-Montcalm) cherche à obtenir une rencontre avec la direction d'Electrolux pour savoir quel est le réel plan de match (le calendrier) et pour obtenir différentes informations sur le profil des employés et des sous-traitants régionaux et nationaux dans les plus brefs délais.
3. Emploi-Québec s'affaire à documenter l'ensemble des mesures et actions qui seront mises en place pour un éventuel reclassement des employés.
4. Le comité de coordination (principalement le CLD) travaille à dresser un portrait le plus précis possible des dommages collatéraux (activités de sous-traitances et impact commercial) que la fermeture entraîne.
5. On réfléchit et étudie la possibilité de sauvegarder le volet R&D d'Electrolux. L'ensemble des données colligées nous permettra de voir si nous avons ce qu'il faut pour travailler ce dossier, sans oublier l'aspect fiscal de la R&D au Québec qui est très avantageux ou tout autre scénario digne d'intérêt.

Au terme de cette répartition des tâches, **unanimement**, tous les partenaires au dossier ont demandé à ce que **le CLD soit la pierre angulaire de la démarche** et s'assure de mener à terme ce plan d'action qui pourra et sera évolutif dans le temps.

Lors du départ pour les vacances de Noël, soit dans les jours qui ont suivi, le contact était déjà fait avec la direction de l'usine Électrolux de L'Assomption pour convoquer une rencontre des partenaires « terrain » le 17 janvier 2011. Au menu de cette rencontre se trouvait le plan d'action de l'entreprise quant à sa fermeture pour 2013. Lors de la rencontre, nous avons obtenu des réponses vagues sur l'échéancier de la fermeture, mais fermes sur le fait que l'usine fermerait définitivement ses portes en décembre 2014. Nous avons également demandé le profil des employés et la liste des sous-traitants manufacturiers d'Électrolux. Ces documents devaient nous servir de pierre angulaire dans l'élaboration du plan d'action concerté.

L'ajout stratégique d'acteurs dans le comité de travail

Avec près de 1 500 emplois en jeu, il devenait impératif de s'assurer de mobiliser tous les acteurs concernés par ce dossier. C'est ainsi que, suite à l'analyse de la situation, d'autres partenaires se sont greffés à la démarche en cours de route :

- ✓ le représentant syndical de l'association internationale des machinistes et des travailleurs et travailleuses de l'aérospatiale-FTQ;
- ✓ le CSSS Sud de Lanaudière;
- ✓ la Corporation de développement communautaire de la MRC de L'Assomption.

Ces rajouts étaient nécessaires pour le développement de projets concrets au bénéfice des employés et en lien avec la fermeture de l'usine.

Le leadership du suivi de la mobilisation

Dans le cadre de tous les projets que vous verrez ci-bas, il est primordial qu'un organisme assure le leadership dans le déroulement de ces derniers. Cohérence, assiduité et efficacité dans les démarches sont rendues possibles par **le travail engagé du CLD qui s'assure que tous assument leurs**

responsabilités dans les dossiers, mais qui voit également **à mobiliser les troupes, les dynamiser et maintenir l'état d'urgence** malgré le long délai avant la fermeture. En plus d'assurer le leadership, le CLD a aussi choisi de participer à l'élaboration de projets hors normes, soit comme **facilitateur**, soit comme **créateur de projets**

Ce leader doit aussi **gérer les « égos »** dans une telle démarche. Il est facile de perdre le contrôle d'un partenaire qui a un agenda caché ou qui trouve que les dossiers n'avancent pas assez vite. Toutes ces subtilités dans les relations entre partenaires, **le CLD les maîtrise** et s'assure de **maintenir une paix « sociale »** entre tous ces partenaires qui souhaitent accélérer le processus… C'est dans un mouvement collectif structuré et bien coordonné que les projets progressent.

Développement et mise en œuvre d'un plan d'action concerté

Les mois qui ont suivi l'annonce de la fermeture de l'usine Électrolux ont été marqués par de nombreuses actions sur le terrain, mais également par la tenue de plusieurs rencontres du comité de travail. Ce qui, au début, était une stratégie en cinq volets déployée par le comité d'urgence, est devenu par la suite un **réel plan d'action concerté** qui demeure à ce jour évolutif. En raison de l'évolution du dossier, ce plan d'action peut être revu et bonifié, mais en vertu de certains choix stratégiques, **cinq axes de développement** ont émergé des discussions et ont été privilégiés par le comité. (annexe 2)

Axe 1 : Les démarches politiques

Dès le départ, il fallait s'assurer que l'appareil politique ait assumé son rôle à 100 % dans la rétention possible de l'entreprise. La mairie de L'Assomption et les députations provinciale et fédérale ont effectué des démarches dans leurs cadres respectifs afin de voir de quelle façon les différents paliers de gouvernement pouvaient intervenir dans le dossier. Alimenté par les différentes études et informations développées par le comité de travail terrain, les élus ont été à même de ramener des informations à la communauté…

Axe 2 : Le maintien du lien avec la direction locale de l'usine Électrolux de L'Assomption

Afin de mener à bien les actions identifiées, la participation de la direction de l'usine est primordiale. En ce sens, le CLD s'assure d'alimenter la direction locale sur les différents projets mis en place pour aider et supporter les employés de l'usine. Certains de ces projets demandant la collaboration étroite de la direction, il importe donc de créer un lien de confiance entre les partenaires. Ce rôle amène même le CLD à jouer à l'occasion un **rôle de médiateur** entre le syndicat de l'usine et la direction afin de sauvegarder les acquis développés autour de certains projets qui se déroulent à l'intérieur de l'usine.

Cette proximité établie par le CLD avec la direction de l'usine permet également un partage d'information privilégiée. Par exemple, le climat de confiance établi entre les partenaires a entraîné la direction locale et nationale d'Électrolux à nous promettre que nous saurons avec 12 mois d'avance quand auront lieu les premières mises à pied massives. La direction s'est également engagée à nous faire une mise à niveau du dossier de fermeture aux six mois.

Axe 3 : L'aide aux employés

Mettre les employés en mouvement

Une fois l'annonce faite et que nous savons de quel temps nous disposons avant la fermeture, il devient important de mettre les employés en mouvement afin d'optimiser le temps qu'il reste avant la fermeture. Pour ce faire, en collaboration avec le syndicat, un profil des employés de l'usine a été réalisé par le CLD. Âge, sexe, formation, type d'emplois qu'ils souhaiteraient occuper et lieu de résidence des travailleurs ont été compilés par le syndicat et le CLD. L'objectif de ce profil est d'informer les différentes MRC de Lanaudière concernées sur les pertes d'emplois éventuelles, mais aussi pour penser et structurer les projets pour les travailleurs dont vous trouverez la description dans les prochaines lignes.

Afin de bien situer le lecteur, il importe de spécifier ici quelques données concernant les travailleurs. Nous faisons face à une clientèle qui est composée d'hommes à 80 %. Parmi tous les travailleurs, 50 % ont un âge variant entre 40 et 55 ans. La plupart des travailleurs ont une faible scolarité.

Dans sa stratégie de mobilisation, le CLD s'est assuré de présenter l'état de la situation dans le dossier de fermeture de l'usine auprès de tous les partenaires ciblés dans le plan d'action, mais également auprès de toutes les organisations du secteur de la santé et des services sociaux. L'objectif est simple : les mobiliser selon leur spécialité d'intervention et susciter l'émergence de projets pour aider les employés et leurs familles.

Le 22 mars 2011, le CSSS, la Corporation de développement communautaire de la MRC de L'Assomption et le CLD ont organisé une rencontre où près d'une trentaine d'organismes sont venus réfléchir sur la situation et établir un plan d'action pour venir en aide aux travailleurs.

Unanimement, il fut entendu que les employés de l'usine avaient besoin de se faire rassurer sur la suite des choses et des ressources disponibles pour eux. Une journée d'information a donc été organisée le samedi 28 mai 2011, à la polyvalente Paul-Arseneau de L'Assomption, afin d'offrir différents ateliers d'information aux travailleurs et un mini-salon de tous les intervenants pouvant les aider. Il y avait donc cinq ateliers : Emploi-Québec (employabilité.), Services Canada (assurance chômage), Formation (retour aux études et reconnaissance des acquis), Démarrage d'entreprises et Ma Famille en santé (détresse psychologique et ACEF). Une cinquantaine de personnes ont accueilli plus de **450 travailleurs** venus chercher de l'information afin de mieux planifier leur avenir.

Des programmes de formation

Maintenant que les travailleurs ont eu accès à de l'information diverse, les partenaires ont entamé les démarches pour implanter deux programmes de formation pour les travailleurs. Il fut décidé qu'un volet se fera à l'intérieur de l'usine et au cours des heures de travail (activité que l'on nommera formation de base) et une autre se fera en soirée, sans rémunération des travailleurs (activité que l'on nommera formation continue).

Formation de base

Sachant que plusieurs des employés ne possédaient pas d'études plus élevées qu'un secondaire 3, Emploi Québec, le syndicat et le CLD ont décidé de travailler à l'implantation d'une formation de base en usine. Des efforts ont été menés pour instaurer, avec la direction locale de l'usine, une **formation de base de 80 heures sur le temps de travail** (français et mathématique, 35 heures chacune, troisième secondaire et moins et 10 heures de préparation pour le test d'équivalence de niveau secondaire) subventionnée par Emploi-Québec. Ainsi, **plus de 146 travailleurs** se sont inscrits à cette formation. Cette activité est toujours en cours et compte tenu des demandes qui affluent, elle devrait être reconduite à l'automne 2012.

Formation continue

Une **activité de mise à niveau des dossiers académiques des travailleurs** ainsi qu'une **évaluation de leurs compétences** acquises au fil des années ont été réalisées en décembre 2011. Cette activité avait pour objectif de bien cibler le cheminement scolaire nécessaire pour l'obtention d'un diplôme pour les **176 travailleurs inscrits**. Parallèlement à cette activité, des rencontres entre employeurs et employés ont été réalisées afin de développer un réseau de contacts intéressant pour les employés, mais aussi pour les sensibiliser à la réalité de différents secteurs de l'économie de la région. Cette offre de **formation exclusive et sur mesure** pour les employés de l'usine est offerte afin de maximiser les inscriptions et pour leur permettre de se doter d'un niveau d'employabilité intéressant, favorisant ainsi

leur embauche éventuelle suite à la fermeture de l'usine. Suite à cette formation, il y a possibilité que différents contenus de cours soient développés et/ou déployés pour les travailleurs dont le nombre justifiera la création d'un cours. Par exemple, 20 personnes qui voudraient suivre un cours d'informatique pourraient se voir offrir ce cours immédiatement après le quart de travail de jour, tout près de l'usine.

Services de formation clé en main
Il est important de signaler que les deux programmes de formation ci-haut mentionnés se devaient d'être offerts aux travailleurs sur les lieux mêmes de travail pour la formation de base ou à proximité de l'usine (local syndical) pour la formation continue. Cette **demande « express » du CLD** avait pour objectif de maximiser le temps des participants en leur évitant de multiples déplacements.

Présence d'une travailleuse sociale dans l'usine
Déjà au mois de mars 2011, et ce sans aucune mise à pied réalisée, il y avait quelques tentatives de suicide répertoriées. Cette situation inquiétante, couplée au fait que les employés de l'usine s'occupant du Programme d'aide aux employés (PAE) montraient des signes de fatigue et de détresse psychologique, il fut entendu par tous les partenaires qu'il fallait trouver un moyen de venir supporter les travailleurs.

Le CLSC et le CLD ont suggéré alors de demander au CSSS de libérer une travailleuse sociale à raison de deux jours semaine pour que cette dernière travaille en usine. Cette action concrète visait à soutenir les responsables du Programme d'Aide aux Employés (PAE) dans les cas de détresse psychologique. Cette demande, qui semblait de prime abord farfelue par plusieurs, a été acceptée. La travailleuse sociale est entrée en fonction dans la semaine du 3 octobre 2011 pour un projet pilote de 24 semaines. À raison de deux jours par semaine, installée dans les locaux du syndicat directement au sein de l'usine, celle-ci travaille à la prévention des problèmes psychosociaux et de santé de tous les employés de bureau et d'usine et pour leur faire connaître les ressources d'aide disponibles sur le territoire.

La travailleuse sociale sentant le niveau de détresse psychologique augmenter au fil des semaines a informé le comité de l'importance de réaliser un sondage afin d'évaluer ce niveau de détresse au sein des travailleurs. Cette évaluation se fait à l'aide d'un petit sondage de 7 questions et permet par pourcentage d'établir le niveau de détresse. Étant donné qu'à 20 %, on considère la situation comme étant très critique, imaginez la réaction de la travailleuse sociale qui, après avoir fait remplir quelque 350 questionnaires, a vu le taux fixé à 40 %!!!! Et cela, toujours sans qu'il n'y ait eu aucune mise à pied…

Il n'en fallait pas plus pour que le comité monte un dossier et réclame la libération de la travailleuse sociale à raison de 5 jours semaine pour 18 mois, ce qui devrait nous conduire pratiquement à la fermeture de l'usine. Cette demande a été déposée à l'Agence de la santé et des services sociaux de Lanaudière qui l'a acceptée. **Pour la première fois au Québec**, une travailleuse sociale d'un CSSS est libérée à temps plein pour s'occuper d'un groupe de travailleurs d'une entreprise. Son travail consistera à continuer à supporter les responsables du PAE en usine, mais également à créer un « filet social » pour les employés. C'est-à-dire qu'elle ira rencontrer tous les intervenants de la santé et des services sociaux du territoire afin qu'ils se préparent pour les premières vagues de mises à pied. Ce travail débutera à compter de la mi-avril 2012 pour nous mener à l'automne 2013.

Production et diffusion du « Guide de l'aidant »
De plus, dans le but de sensibiliser et d'outiller la population pour déceler les signes de détresse psychologique chez les travailleurs et les membres de leur famille, un **Guide de l'aidant** (annexe 3) dont la réalisation a été coordonnée par le CSSS Sud de Lanaudière et le CLD, a été et diffusé à grande échelle. L'incertitude liée aux pertes d'emplois annoncées dans notre région a un impact psychologique certain. Il se peut que des travailleurs, leur conjoint, leurs enfants veulent confier leurs inquiétudes, voire leur détresse. D'autres parleront de leurs dettes, de leurs disputes, des difficultés qu'ils vivent. Certains peuvent même évoquer des idées suicidaires. Selon les informations obtenues, il y a déjà 8 tentatives de suicide répertoriées, des cas d'alcoolisme, de polytoxicomanie, de violence conjugale, etc. Ces personnes savent que les gens qu'ils côtoient ne sont pas des professionnels de services sociaux. Elles demandent leur avis et s'attendent à un coup de main de leur part. Elles se confient aux individus qui composent leur entourage parce qu'elles leur font confiance. Il se peut que ceux-ci se demandent s'ils ont dit les bonnes paroles, fait ce qu'il fallait faire et s'ils ont aidé ou nui. Le Guide de l'aidant permet donc de trouver les

outils nécessaires pour aider. Il répertorie les ressources disponibles afin d'aider les personnes aux prises avec des difficultés reliées à une perte d'emploi. Il permet d'outiller les proches de ces gens, qui souhaitent les aider, mais qui se sentent souvent démunis devant leur détresse. Divers principes de base sont abordés dans le Guide tels que la relation d'aide, les références vers des ressources appropriées, les signes pour détecter la dépression et les moyens pour se protéger comme aidant. On y traite également de sujets tels que le suicide, les drogues, l'alcool et le jeu, les problèmes financiers et les impacts sur les couples et les familles. Ce guide est inspiré d'initiatives réalisées ailleurs dans la province (MRC D'Asbestos et de Memphrémagog). Pour augmenter l'efficacité de sa diffusion, le guide a été distribué de main à main dans des commerces ciblés de la ville de L'Assomption. Il a également été diffusé dans d'autres commerces de la MRC via les chambres de commerce, aux cliniques médicales, aux écoles de la Commission scolaire des Affluents, aux services de garde, aux municipalités, aux bureaux des députés, au Centre Local d'Emploi, aux organismes, etc. Les Caisses populaires Desjardins ont également distribué gratuitement le Guide de l'aidant dans toutes ses succursales de Lanaudière.



De plus, une carte format portefeuille a été produite avec quelques numéros d'urgence de base. Cette carte a été remise aux travailleurs pour qu'ils la gardent dans leur portefeuille et l'utilisent en cas de situation d'urgence. Veuillez noter que dans les deux cas, les outils ont été produits par les membres du comité Santé pour le contenu et par les Hebdos Transcontinental, gracieusement, pour l'infographie et l'impression et une partie par la députation régionale, tant fédérale que provinciale.

Axe 4 : Les dommages collatéraux
Le comité de travail a aussi documenté les pertes liées à la fermeture de l'usine Électrolux de L'Assomption dans la communauté, et ce, à différents niveaux. Dans un premier temps, une étude a été réalisée pour évaluer les pertes commerciales liées à cette fermeture. Ensuite, il fallait également réaliser une étude sur les pertes de revenus pour les entreprises manufacturières sous-traitantes de l'usine, non seulement sur le territoire de Lanaudière, mais également pour le Québec entier.

Évaluation des impacts commerciaux
Suivant cette annonce, le CLD, par l'entremise de son commissariat au développement commercial, a réagi rapidement pour faire le calcul des impacts commerciaux que cette fermeture pouvait entraîner sur notre territoire. En effet, la perspective de pertes d'emplois liées à la fermeture d'Électrolux demeure suffisamment significative pour s'interroger sur les impacts directs que la fonction commerciale pourrait encaisser. Suite à une analyse effectuée par le CLD selon les informations en main, la MRC de L'Assomption subirait 51 % des pertes commerciales régionales estimées à 21,3 M$. Cette baisse de consommation pourrait induire des pertes d'environ 94 emplois directement liés au commerce dans notre territoire. De plus, la disparition d'emplois directs de l'usine pourrait favoriser la disponibilité de 33 131 pieds carrés dans la fonction commerciale de la MRC. Ces données excluent notamment les impacts directs liés aux achats de services, de fournitures, d'équipements et des activités des sous-traitants de l'entreprise. Dans la région administrative de Lanaudière, la MRC de L'Assomption encaisse plus de 50 % de tous ces revers économiques. Nous estimons donc toutefois que la gravité de cette situation pourrait être atténuée notamment par les efforts de reclassement des employés, par la requalification potentielle de l'usine, par la création de nouveaux emplois en région et par l'émigration de nouveaux ménages dans la MRC de L'Assomption.

Le soutien aux entreprises manufacturières

Pour supporter les entreprises manufacturières lanaudoises sous-traitantes d'Électrolux, Emploi-Québec, le MDEIE et le CLD ont mis en place une activité en quatre temps. Dans un premier temps, il devenait impératif de présenter la situation réelle des pertes subies par les sous-traitants manufacturiers de notre région (annexe 4). Sur le seul territoire de la MRC de L'Assomption, on retrouve des pertes de près de 4 000 000 $ affectant ainsi plus de 88 emplois. Pour le reste de la région de Lanaudière, il faut rajouter un autre 4 500 000 $ et 381 emplois. Il importe de savoir que, bon an mal an, Électrolux investit en sous-traitances manufacturières au Québec entre 50 à 60 000 000 $.

Dans un deuxième temps, une conférence a été organisée pour les entreprises afin de leur présenter les opportunités d'affaires que représente le secteur des grands donneurs d'ordres public, les possibilités d'exportation et la rétention des employés.

Dans un troisième temps, une activité s'est déroulée directement en entreprise via l'embauche d'une firme de consultants dont le mandat était :

1. Coaching individuel en entreprise pour les entreprises ayant choisi de passer à l'action avec le sujet d'intervention proposé qui est le diagnostic organisationnel situationnel de leur entreprise dans un contexte de perte d'un contrat de sous-traitance avec Électrolux.
2. Évaluer l'offre et la demande des entreprises du territoire de Lanaudière, Laurentides, Laval et de Montréal concernant les besoins actuels en sous-traitance.
3. Valider l'intérêt de clients potentiels qui pourraient donner en sous-traitance une partie de leur production ou établir des partenariats avec des entreprises.

Cette démarche, dont les coûts ont été très majoritairement assumés par les partenaires (CLE, CLD, SADC), vise ultimement à permettre de cibler des entreprises qui pourraient être intéressées par les services de ces entreprises sous-traitantes. Ainsi, ces dernières pourraient récupérer le pourcentage de chiffres d'affaires perdu avec la fermeture éventuelle de l'usine. Dans certains cas, ces pertes représentent 85 % de leur chiffre d'affaires.

Et, dans un quatrième temps, une formation sur l'exportation et l'importance d'un bon plan de commercialisation leur a également été offerte le 24 janvier 2012 afin de mieux les outiller dans le cadre de leurs activités de développement de marché. Pour faire suite à cette formation et aux différentes activités ci-haut mentionnées, des rencontres individuelles avec les entreprises seront tenues pour connaître leur intérêt et les suites à leur offrir.

Axe 5 : L'avenir du bâtiment et autres projets connexes

L'avenir du bâtiment

Dès l'annonce de la fermeture de l'usine, il était clair pour le CLD qu'il fallait travailler à **trouver un repreneur** pour cette bâtisse et sauver le maximum d'emplois. Or, la direction du siège social d'Électrolux, **encore à ce jour**, refuse de nous dire ce qu'elle compte faire de sa bâtisse.

N'en pouvant plus d'attendre, le CLD et ses partenaires (c.-à-d. le syndicat, le MDEIE, la SADC Achigan-Montcalm et la Ville de L'Assomption) ont décidé d'aller tout de même de l'avant. Pour ce faire, une entente de gré à gré a été conclue avec Montréal International pour rédiger un document d'aide à la prospection afin d'éventuellement faciliter la vente du bâtiment de l'usine Électrolux de L'Assomption. Nous retrouverons dans ce document les différentes informations suivantes :

1er Volet : Caractérisation du territoire

- → Présentation des forces et faiblesses du territoire, incluant la structure industrielle de la MRC de L'Assomption.
- → Caractéristiques du territoire : type de main-d'œuvre disponible, fiche technique du bâtiment Électrolux de L'Assomption, marchés, ressources en éducation, en centres de recherche, en fournisseurs, en sous-traitants, etc.
- → Compétitivité du territoire dans les secteurs ciblés.

2e Volet : Caractérisation des territoires à prospecter

- → Quels sont les territoires qui montrent historiquement un intérêt d'investir sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM).
- → Où se trouvent les entreprises ciblées?

3e Volet : Recherche sur les entreprises potentielles

- → Identification d'entreprises potentielles.
- → Analyse des entreprises potentielles quant à leur santé financière, capacité et intérêt à prendre de l'expansion.
- → Identification et coordonnées des contacts clés dans les entreprises ciblées.

Ce document se veut un travail en amont de la démarche de prospection. Une fois que la direction d'Électrolux nous aura signifié ses intentions quant à l'avenir de la bâtisse, nous serons prêts à lancer immédiatement les démarches de prospection pour trouver un repreneur pour la bâtisse.

Ce document servira également de document de réflexion quant aux types d'entreprises que nous pourrions attirer sur notre territoire, mais aussi quant aux types d'activités que nous pourrions faire pour nos entreprises du territoire pour les rendre encore plus performantes.

Autres projets connexes
Afin de s'assurer de ne pas « échapper de morceaux » , le CLD a rencontré des gens qui ont vécu la fermeture de l'usine Whirlpool de Montmagny en 2004. Pour ce faire, le CLD a sollicité l'aide du CLD de la MRC de Montmagny pour cibler des intervenants et anciens travailleurs pertinents.

Parallèlement à cela, le syndicat et le CLD ont fait un inventaire des différents cas de fermetures d'usines de ces dernières années pour tenter de voir leur méthode et réaction face à ces tristes événements.

Suite à ces rencontres et travaux, différentes idées sont venues alimenter le comité, dont notamment la pertinence d'implanter une formation sur la gestion des primes de séparation et de ses finances personnelles. Cette activité est en cours de développement, en collaboration avec certaines institutions financières, et verra le jour à l'automne 2012. Une possible formation également sur la gestion du budget familial lors de la perte de 47 % (assurance chômage) de son revenu est envisagée avec l'ACEF.

Les communications multiples et les sollicitations des toutes parts

Les communications et les relations publiques
Comme il en a été fait mention plus tôt, le CLD a réellement assumé le leadership d'un grand lot d'actions menées sur le terrain dans le cadre du dossier de fermeture de l'usine Électrolux. Cela s'est également transposé dans les relations avec les médias. En effet, dès la mise en place de la stratégie en cinq points qui s'est transformée en un plan d'action complet, **la communauté a mandaté le CLD** de s'assurer du maintien de la cohérence du discours sur les scènes locale, régionale et nationale. Il est important de noter que dès l'annonce de la fermeture diffusée dans les médias, le CLD et ses partenaires ont été entraînés dans une spirale médiatique. À cet instant, le CLD s'est assuré **qu'UN SEUL message** soit véhiculé afin d'éviter les débordements et dérapages de toutes sortes. Il était important de lancer un message cohérent et réaliste afin de ne pas créer d'attentes démesurées, mais aussi pour que les diverses clientèles cibles soient informées adéquatement avec un message unique. Évidemment, cela faisait aussi partie d'un grand défi que d'informer en temps réel les nombreux intervenants impliqués, tout en s'assurant que le même message soit transmis. Ainsi, toutes les productions de communiqués de presse et les demandes d'entrevues ou de participation à des émissions (télévision et radio) ont été **centralisées au CLD**. Nous avons donc déployé l'énergie nécessaire pour répondre au grand lot de demandes obtenues qui ont exigé une rapidité d'exécution, de la disponibilité, le tout, en s'assurant de véhiculer un message cohérent et représentatif de l'état de situation du moment.



Les sollicitations multiples

Depuis le début de cette crise, le CLD a été sollicité à plusieurs reprises par des médias pour une présentation de cette démarche originale initiée sur notre territoire. Le CLD a eu à participer à des émissions d'intérêt public, notamment au Canal Argent (sujet fermetures d'usine et l'avenir du secteur manufacturier) et à la radio de Radio-Canada (Table ronde sur la responsabilité sociale des entreprises et l'émission Dimanche magazine). À plusieurs reprises, le CLD a participé à des reportages en lien avec ce dossier entres autres au M-103,5FM, TVA, Canal Argent, Radio-Canada (télévision, radio tant francophone qu'anglophone), le Frontenac, Journal de Montréal, La Presse et une multitude de médias locaux.

De plus, afin d'être bien au fait de la démarche déployée dans ce dossier, plusieurs organismes régionaux et locaux ont demandé au CLD de faire une présentation à leurs membres. Il s'agit, entres autres, de la CAR Lanaudière, la SADC Achigan-Montcalm, la CDC de la MRC de L'Assomption et la Table de l'éducation de Lanaudière. Ces présentations visaient également à voir de quelles façons les organismes rencontrés pouvaient s'inscrire dans la démarche. Développement économique Saint-Laurent a tenu également à rencontrer le CLD pour se faire expliquer la démarche dans le but de se développer un mode d'emploi pour être prêt en pareilles circonstances.

Dans le contexte actuel où plusieurs fermetures d'usine sont annoncées, le CLD s'est vu interpellé pour présenter la démarche auprès de partenaires plutôt inhabituels. Dans un premier temps, le syndicat de l'entreprise de fabrication d'appareils électroménagers MABE de Montréal-Est, qui a annoncé cet hiver la fermeture complète de l'usine en 2014, a demandé au CLD et ses partenaires de présenter notre démarche afin que ces derniers puissent en implanter une semblable. Cette rencontre a eu lieu le 27 février dernier. Depuis, une collaboration s'est développée entre les deux territoires, suite à une initiative de notre CLD, afin que des activités de formation soient déployées pour les 2 000 travailleurs touchés par les fermetures des usines de MABE et Électrolux. Effectivement, sachant que plus de 3 000 postes devront être comblés d'ici les 5 prochaines années dans le secteur de l'aéronautique du Grand Montréal, le CLD a pris contact avec la firme en charge du recrutement pour développer un programme de formation pour les travailleurs afin qu'ils puissent espérer obtenir un emploi dans ce secteur.

Dans un deuxième temps, Rio Tinto Alcan a contacté le CLD pour se faire expliquer la démarche mise en place dans le dossier Électrolux. L'équipe de Rio Tinto Alcan Médicale Amérique du Nord, qui se préoccupe principalement de la santé et sécurité de ses employés, cherchait une démarche pouvant aider leurs travailleurs dans le cas de fermeture d'usine de leur groupe, notamment celle de Shawinigan qui devrait arriver vers 2014. Cette rencontre a eu lieu le 28 mars dernier. Une délégation de sept personnes s'est présentée au CLD afin de rencontrer les différents partenaires de cette démarche. Une fois la démarche présentée, la délégation nous a confirmé qu'elle utiliserait en tout ou en partie cette méthode. De plus, une rencontre de suivi et d'échange aura lieu la veille du prochain congrès de l'ACLDQ à Shawinigan, à même l'usine de Rio Tinto Alcan, étant donné que nous serons sur place.



L'entreprise Rio Tinto Alcan nous a même suggéré de tenir un événement public d'envergure autour de notre démarche et de la responsabilité sociale des entreprises afin de mobiliser les forces vives du Québec autour de cette hécatombe de fermeture d'usine que nous vivons depuis quelques années.

Puis, cette démarche nous a amenés vers une autre collaboration particulière : les HEC de l'Université de Montréal. Suite à l'enregistrement d'une émission de radio de Radio-Canada portant sur la responsabilité sociale des entreprises, un des participants, Monsieur Pierre Batellier, professeur aux HEC, a demandé au CLD de venir présenter cette démarche dans le cadre de son cours portant sur la responsabilité sociale des entreprises à des étudiants du deuxième cycle. Suite à cette présentation, le professeur a offert au CLD de réaliser une étude de cas à l'intérieur de ses programmes de recherches afin de s'assurer qu'il reste une trace de cette démarche et qu'elle fasse école ailleurs au Québec.

Voici ce que ses étudiants et lui-même avaient à dire après cette présentation : « Un énorme merci pour hier! " inspirant ", " J'étais fier d'être Québécois ", " un vrai entrepreneur social "... Voici quelques commentaires à chaud hier soir! Je vous reviens dans le courant de la semaine prochaine pour voir comment on pourrait aller encore plus loin et peut-être consolider dans un papier votre expérience. Cela

ferait un outil supplémentaire à laisser lors des interventions futures. On pourrait aussi en faire une source de matériel pédagogique plus large pour les étudiants à l'école! Affaire à suivre! À très bientôt, merci encore », ont lancé avec enthousiasme Pierre Batellier et ses étudiants.

Le projet de recherche est actuellement en cours et le possible événement suggéré par Rio Tinto Alcan aura probablement lieu à l'hiver 2013. Il serait le point culminant de cette recherche des HEC et assurément l'événement déclencheur d'une prise de conscience collective sur la responsabilité sociale des entreprises, mais également et surtout, l'importance de notre capital humain!

Voilà en gros ce à quoi ressemble notre travail dans le dossier de la fermeture de l'usine Électrolux de L'Assomption. Bien que certains collègues puissent penser que cette démarche déborde de notre mandat, nous croyons sincèrement qu'il n'y a rien de plus important que le **capital humain d'une région**. En ce sens, nous faisons tout ce qu'il est possible de mettre en place pour optimiser le temps qu'il reste avant la fermeture de l'usine pour améliorer la situation des travailleurs. Plusieurs de ces projets sont inusités ou hors normes, mais le CLD de la MRC de L'Assomption a fait sienne cette maxime :

À situation exceptionnelle, solutions exceptionnelles!